パネルディスカッション

官民対等でアイデア生まれる

戦略的な公共建築マネジメントの取り組み
――その可能性を広げる方策

パネルディスカッションは「戦略的な公共建築マネジメントの取り組み」と題して、今年度は官民連携手法の在り方などをテーマに議論した。事例発表では、岸聡之富山市企画管理部行政経営課長、堀井喜良常総市総務部資産活用課施設マネジメント係主査兼係長がそれぞれ公共施設マネジメントの取り組みを報告した。続いて、パネリストに、足立文日本経済研究所執行役員公共マネジメント本部長兼公共マネジメント部長、橋本直子佐倉市資産経営部資産経営課ＦＭ推進班班長、山本康友東京都立大学客員教授が加わり、今後の方向性について意見を交わした。コーディネーターは寺本英治建築保全センター理事・保全技術研究所長が務めた。

寺本氏

山本氏

堀井氏

橋本氏

岸氏

足立氏

パネリスト

日本経済研究所執行役員公共マネジメント本部長兼公共マネジメント部長　足立　文氏
富山市企画管理部行政経営課長　岸　聡之氏
佐倉市資産経営部資産経営課ＦＭ推進班班長　橋本　直子氏
常総市総務部資産活用課施設マネジメント係主査兼係長　堀井　喜良氏
東京都立大学客員教授　山本　康友氏

コーディネーター

建築保全センター理事・保全技術研究所長　寺本　英治氏

寺本　昨年度までに地方自治体の総合管理計画の策定・見直しが一段落しました。少子高齢化に伴う人口減少や厳しい財政状況、コロナ禍や相次ぐ気象災害など公共施設マネジメントの行く先は不透明になっています。今回は民間のアイデア・活力をどのように活用していくか討論したいと思います。まず、富山市の岸課長から施設選定の経緯などご説明いただけますでしょうか。

岸　富山市ではまちづくりの基本方針として、公共交通を軸とした拠点集中型の「コンパクトなまちづくり」に20年にわたり取り組んでいます。単なる都市計画ではなく福祉や教育など他分野でも職員の提案に反映されてきていると感じます。この考え方は公共施設の配置においても反映しています。

中心市街地の統合小学校跡地には、都市機能の充実を考慮してスーパーマーケットや福祉関連施設を整備しました。これらの施設は郊外の市有地を活用して建設することも検討しましたが必要な都市機能として、あえて中心市街地に整備しました。その結果、公共投資の促進により民間投資の促進が期待されます。そこから地価の上昇にも結びつくことで固定資産税の上昇など市の財源確保につながり持続可能な都市経営が実現できると考えています。

■メリットある提案に柔軟に対応

足立　富山市はさまざまな手法に取り組まれているほか、まちづくりと連携して進めているのも特色だといえます。一方で、庁内の関係部署との連携する上でのポイントをご教示ください。

岸　富山市は、ＰＰＰ／ＰＦＩ手法の優先的検討規程を設けています。この規程により事業費10億円、年間の管理費が1億円を超える案件について官民連携の検討をしています。施設整備に当たっては、行政経営課の官民連携推進係の職員が各部署の事業手法の検討段階からサポートしています。公募段階においても同様です。

山本　清水町小学校跡地は、地域ニーズを重視してスーパーと公民館を設置したものの地域全体の連携が少なく相乗効果が得られなかったとのことでした。仮に地域ニーズ以外で重点を置くとしたらどのような部分になるでしょうか。

岸　富山市として初めてのＰＰＰ事業になり、公共施設と民間施設との連携という考え方があまりなかったのが正直なところです。次に取り組んだ総曲輪小学校跡地については、民間の自由提案によるまちなかのにぎわい創出などを重要視していました。

橋本　佐倉市でも公共施設の再配置に取り組む必要があります。跡地活用をめぐり住民の方々と合意形成に当たり先に行政としてビジョンを出したのか、住民の意見を吸い上げてから各拠点の目的が決まったのか経緯を教えてください。

岸　清水町小学校跡地は、公民館が老朽化しており地元から建て替えの要望があり決定しました。総曲輪小学校跡地では市が事前に公共施設の機能について方向性を固めており、行政主導で事業を進めました。

寺本　事業者の提案を市が改善する際には応募条件との整合性をどのように整理しましたか。

岸　市は提案内容に基づいて事業者の決定をしています。大幅な変更は、他に提案者が居た場合に訴訟に発展するリスクがあると考えています。一方、協議を重ねる中で市や事業者、あるいは住民にとってメリットが享受できる提案に対しては柔軟に対応する必要があるといえます。

■ビジョンの共有と連携が重要

寺本　常総市は提案する事業が非常に多く、応募する上で工夫をされたのかと存じます。取り組みをお話いただけますでしょうか。

堀井　市のホームページのみならずさまざまな媒体を通じてＰＲを実施してきました。国土交通省のポータルサイトや日本ＰＦＩ／ＰＰＰ協会、日本ファシリティマネジメント協会のホームページなどに加えて、地元銀行へチラシを配布や市長の定例記者会見時にも周知しました。また、実績のある民間事業者へ個別に案内もしています。

足立　民間事業者からのさまざまな提案を受付けるに当たって判断基準が重要であるとのことでしたが、例えばどのようなところを重視しましたか。

堀井　包括管理業務委託を民間提案制度で提案したいという事業者がいましたが、市が将来的に公募を進める予定の事業は事業者から提案いただいても採用するのは難しいことを説明しました。判断基準として知的財産権の取り扱いが非常に重要になります。例えば他の自治体で実施している事業については精査するなど、自治体ごとの判断基準を明確に定めてから事業者に周知する必要があると思います。

橋本　施設を運営する行政と業者が共存していく上での課題はありますでしょうか。

堀井　農業体験型テーマパーク「水海道あすなろの里」では、アウトドアエリアについて指定管理を実施するなど、市と3団体が運営者となっています。事業者間の調整は協議会を設置して対応する方針です。民間のノウハウを市が管理する施設にも波及させる上で、ビジョンの共有と連携が重要だと思います。

■教育行政と民間事業との連携

寺本　佐倉市では学校施設と民間事業との連携を検討し始めたと聞いております。

橋本　佐倉市の学校施設は2012年に水泳事業を民間に委託し、教員・児童・保護者からも好評でした。コロナ禍を経て学校教育の在り方に変化が生じており、プールの温水化など改めて検討していく必要があると考えています。

山本　コロナ禍は学校教育に影響を与えており、プールに自体ついても1校を拠点校として周辺校が使用するような動きになっていくのか、温水化についても非常にコストがかかるため推進に向けて何か議論は進んでいるのでしょうか。

橋本　佐倉市の市営プールは屋外型であり民間事業者の力を借りながら市が教育行政のためだけに温水プールへの建て替えを実施するのか、健康増進の観点などから市民サービス向上のために温水化が必要かどうかも決まっていない状況です。

山本　民間主導でプールなどのスポーツ施設を設置し、そこに行政も相乗りしたというケースもあるので、佐倉市でも需要があれば検討する余地があると思います。

岸　学校の水泳授業を指導するのは先生ではなくインストラクターでしょうか。また、学校のプールに民間のインストラクターを招くことも検討されたのでしょうか。

橋本　授業はインストラクターが指導しています。最もコストが低く指導効果が高いのは学校のプールにインストラクターを招聘（しょうへい）することでしたが、天候による授業の成立度の低さというリスクを考えると実現できませんでした。

■ＦＭは単なるコスト削減ではない

足立　最近は包括管理に関する問い合わせが増えています。管理に係るコストカットと質の向上を両面で進めていく必要があります。ＰＰＰは今ある手法がベストではないので事業ごとに、民間事業者と意見をすりあわせながらアレンジすることが必要ではないでしょうか。

山本　発表された2市は自治体として考え方がしっかりしている印象でした。行政はサウンディングとして民間事業者に声を掛けていますが、パートナーシップを組むためにはどういう目的の事業か明示することが求められます。これからの事業は官民が対等であることでアイデアが生まれてくると言えます。

岸　ファシリティマネジメントは単なるコストカットではなく品質改善につながります。行政経営課では建物のファシリティマネジメントを中心に進めていますが、土地については管財課が担当しており、施設の点検については営繕課が行っています。富山市としても将来的には組織体制の強化を図りたいと考えています。

堀井　総合管理計画の策定後は個別施設計画や総合管理計画の改定などに多くの時間を割かれています。ＰＰＰ／ＰＦＩ手法を活用するには民間事業者との連携に慣れていく事が必要になるため、小さな事例を積み重ねて大きな事業につなげていくことが大切だと思います。

橋本　佐倉市では公共施設の包括管理事業を実施しています。当初の導入メリットは職員の事務手続きにかかるコスト削減を主としてきましたが、次のステップへと見直しを図る時期に来ていると考えております。包括管理事業による点検結果を公共施設マネジメントシステムに落とし込み、簡易修繕計画という形で優先順位を付けることで関係部署と共有する仕組みを構築しました。今後は公共施設マネジメントの仕組み全体に生かせるようにブラッシュアップを図っていきます。

事例発表

随意契約保証型の民間提案制度について
提案者との随意契約を保証

常総市総務部資産活用課施設マネジメント係主幹　林　江美氏

茨城県南西部に位置する常総市は水海道市と石下町が合併して誕生しました。人口は約６万2,000人、職員数は約500人。現在は食と農と健康の産業団地「アグリサイエンスバレー事業」に力を入れています。これは官民連携事業となり、約45㌶の規模で、2023年春の開業を予定しています。

市が導入した公共施設マネジメント民間提案制度は19年からスタートしました。対象は165の公共施設全てと遊休地９カ所、公園24カ所。市の新たな財政負担がなく、事業化協議が成立した時点で提案者との随意契約を保証しています。事業期間は最長で30年。公民連携により、資産の有効活用、維持管理コストの削減、市の魅力向上を目指しています。

19年度における募集要項公表後の事前相談は12社。このうち７社は市から直接情報提供を行い、市や日本ＰＦＩ・ＰＰＰ協会のホームページなどを通じて相談を申し出た企業もありました。19年度は教育施設ＬＥＤ化によるＥＳＣＯ事業など８提案（６社）を協議対象としました。広告付ＡＥＤの無償設置は広告費を使って７施設にＡＥＤを無償設置しました。

自動販売機を活用した防災備蓄品の整備は公営住宅などに自動販売機を設置し、その収益を原資に防災備蓄品を整備しました。20年度は４件、21年度は３件、22年度も３件を協議対象とし、詳細協議を進めています。

電力価格の高騰が続く中で、市では民間提制度を使って電力調達を進め、電力価格を抑えることに成功しています。加えて小中学校など22施設の照明をＬＥＤ化したほか、ドローンを活用した公共施設等の点検やテレワークへの対応も進めることができました。

20年度からは民間提案制度とトライアル・サウンディングを組み合わせて募集を開始しました。提案制度を実際の公共施設で試すことで、民間事業者には公共施設の使い勝手や事業採算性などを肌で感じてもらえます。保育所屋根・遊具への断熱塗料施工、ハト撃退装置、水道メーターデジタル化などを実施しました。

民間提案制度は随意契約を保証しないタイプと保証するタイプがあります。保証しない場合は民間事業者の知的財産への配慮がないということになり、提案意欲も低くなる恐れもあります。随意契約を保証することで、対等な立場で事業も進められると考えています。

中心市街地における統合小学校跡地などの活用について
民間活力を生かして整備推進

富山市企画管理部行政経営課長　岸　聡之氏

富山市の人口は41.3万人で富山県全体の約４割、面積は1,241平方㌔㎡で約３割を占めています。市町村合併によって７市町村が一つになり、県庁所在市では全国で２番目の広さになります。市内は新幹線・ＪＲ、私鉄、路面電車といった鉄軌道が充実しています。市では沿線に公共交通を軸とした拠点集中型のコンパクトなまちづくりを基本方針に位置付けています。

統合小学校の跡地活用は中心市街地の活性化という観点で取り組みを進めてきました。児童数は旧富山市の1982年（第２次ベビーブーム）と2007年を比較すると、市全体で約５割の減少でしたが、人口減少や郊外へのドーナツ化が進み、中心市街地は約７割もの減少となり、小学校統合は中心市街地を先行して進めてきました。当初七つの小学校がありましたが、それを20年度までに二つに統合しました。

学校跡地活用では、必要な都市機能を考えながら民間活力を生かした整備を進めてきました。まだ活用方針が決まっていない小学校跡地が一つありますが、学校を整備した以外の残りの３校については民間活力を活用した再開発を進めました。日本初の温泉水を活用した介護予防施設「角川介護予防センター」の整備は市民からの寄付金などを活用し、民間企業の指定管理者が管理運営を行っています。

統合校の建設ではＰＦＩ事業を活用し、08年に「芝園小・中学校」と「中央小学校」を開校。清水町小学校跡地では公民館・地区センター、多目的広場を建設し、竣工後に市が買い取り、敷地の半分はスーパーマーケットやドラックストアなどの民間施設を整備し、30年の定期借地契約を締結しました。

17年４月に開業した総曲輪小学校の跡地では、公共施設としてまちなか総合ケアセンター、民間施設として専門学校などを一体整備しました。中心市街地の中心に位置していたことから健康とにぎわいをコンセプトに位置付けました。専門学校が二つ入り、学生数にして約800人。まちなかのにぎわいとともに消費にもつながっています。

中心市街地における小学校児童数は07年時点（839人）と比べて18年は1,020人で21.6％（181人）増加しました。現在の児童数も1,000人程度で安定しています。官民連携事業における民間事業者との協働については、要求水準により一定の条件はありますが、民間部分も含めて連携し、一緒に良いものを作り上げることで、エリア全体の価値向上につながります。